

日産化学ならではの強みとは、一体何であるのか。なぜ日産化学は、持続的成長を遂げていけるのか。ステークホルダーの皆様から寄せられた代表的な3つの問いにお答えします。

Q1.

今後の企業価値向上を牽引する“成長ドライバー”はどの領域でしょうか？

当社の成長を牽引する領域は、機能性材料および農業化学品を中心とする事業です。EUV材料や実装材料などの先端半導体材料、新規農薬・バイオ農薬・動物薬の開発・拡販に経営資源を重点配分しています。これら高付加価値製品の成長に加えて、戦略的投資やM&Aを活用した新製品・新事業の創出を推進し、持続的な利益成長と企業価値向上を目指します。

関連情報 「社長メッセージ」P15-20、「中期経営計画 Vista2027 Stage II」P45-46、「事業概要」P53-56

Q2.

新製品開発の源泉となる研究人材をどのように確保・育成し、将来の成長につなげているのでしょうか？

当社は、将来の新製品開発を支える研究人材を重要な経営資本と位置づけ、専門性の高い研究者の採用・育成を強化しています。研究開発基盤の拡充や大学・外部機関などとの共同研究を通じて、先端技術の獲得と研究者の知見向上を図っています。また、各種社内制度や研修を通じて自律的な挑戦と成長を支援し、継続的なイノベーション創出と将来の成長につなげています。

関連情報 「特集」P3-6、「人的資本」P25-30、「知的資本 研究開発」P31-34

Q3.

高い収益力を、今後どのように維持・強化していくのでしょうか？

当社の高い収益力の源は、独自技術を活かして参入障壁の高いニッチ市場で競争優位性を確立している点にあります。機能性材料や農業化学品などの高付加価値製品で高い市場シェアを有し、成長市場をリードする顧客との共創を通じて競争力のある製品群を継続的に創出しています。今後も、成長領域への経営資源の重点配分や収益性改善を進めることで、高収益体制の維持・強化を図ります。

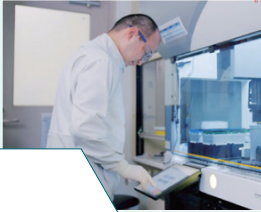
関連情報 「日産化学のあゆみ」P11-12、「価値創造プロセス」P21-22、「ビジネスモデルと競争優位性」P23-24、「CFOメッセージ」P41-44

next topic

人が生み出す、「稼ぐ力」

—— 外を知る人材の視点から見た、日産化学の価値創造力

「高い合成力と解析力で課題を突破する」
(2022年入社)



「新しいことに挑戦することができ、土壌がある」
(2022年入社)



「研究、営業、工場が三位一体となって開発に取り組んでいる」
(2017年入社)

「高付加価値技術ドリブン×ニッチトップ」
(2019年入社)

Q. 「日産化学」とは、どんな会社ですか？
(キャリア採用者アンケートより)

「研究員が自らやりたいことに挑戦できる仕組みが整っている」
(2017年入社)



「研究員が顧客訪問に同行する機会が非常に多い」
(2017年入社)

「技術シーズを起点に市場性や収益性を多面的に検討し、関係部署と連携しながら事業化に向けた道筋を描く経験を得ることができる」
(2021年入社)

キャリア採用者が見た 日産化学の競争力

日産化学とはどのような会社なのか。キャリア採用者は、前職で異なる業界や企業文化を経験してきたからこそ、日産化学の強みや特徴を相対的に捉えることができます。そこで今回、キャリア採用者を対象にアンケートを実施しました。

アンケートでは、「誠実さ」「研究開発への熱意」「技術力・専門性」「穏やかな社風」が日産化学らしさとして多く寄せられました。また、組織文化では「誠実なコミュニケーション」「風通しがいい」、成長機会では「裁量を持って任される」が特徴として挙げられています。

こうした回答から浮かび上がったのは、「高い技術力」「顧客に近い開発姿勢」「誠実な組織文化」「挑戦を後押しする風土」という4つの強みです。これらは、単なる社風や働きやすさを表すものではありません。技術を価値へと変え、事業として成長させていく過程で発揮される、当社の組織能力でもあります。それぞれの強みは、どのように価値創造につながっているのでしょうか。

強み1 高い技術力 価値創造の出発点となる専門性

第1の強みは、「高い技術力」です。機能性材料、農業化学品、化学品、ヘルスケアの分野で培ってきた技術基盤は、当社の競争力を支える重要な資産です。キャリア採用者アンケートでも、研究開発への熱意や技術力・専門性を日産化学らしさとして挙げる声が数多く見られました。

当社は長年にわたり研究開発を成長の原動力として位置づけ、高い合成力や解析力、多様なコア技術を蓄積してきました。研究開発への継続的な投資に加え、人材育成や設備投資を通じて専門性を磨く環境を整えています。

高い技術力は、価値創造のゴールではなく出発点です。当社が目指しているのは、独自技術を起点として、顧客や社会にとって意味のある価値を創出することです。そのためには、長年にわたり蓄積してきた知見やノウハウを活かすとともに、新たな技術領域にも挑戦し続ける必要があります。研究開発への投資と人材育成を継続することで、次世代の価値創造につながる技術基

日産化学の競争力の源泉は、研究開発力だけではありません。

優れた技術の可能性を見極め、顧客や社会の課題と結び付け、多様な知見を重ねながら事業として育てていく。その一連のプロセスを支えているのは、一人ひとりの人材の力です。本特集では、外部での経験を持つキャリア採用者ならではの視点から、当社の価値創造を支える組織能力の本質をひも解きます。

盤を強化しています。技術という強固な基盤があるからこそ、新たな可能性を見出し、高付加価値領域での競争優位につなげることができます。

強み2 顧客に近い開発姿勢 技術と市場を結び付ける力

第2の強みは、「顧客に近い開発姿勢」です。技術力だけで収益が生まれるわけではありません。どれほど優れた技術であっても、市場に必要とされなければ価値にはなりません。だからこそ当社では、技術力を磨くだけではなく、顧客との対話を通じて、技術の価値を見極める力を重視しています。アンケートでも、研究者が顧客訪問に同行する機会が多いことや、研究・営業・事業部門が密接に連携しながら開発テーマを進めていることを、当社の特徴として挙げる声が見られました。

当社の研究者は、研究室の外へ出て、顧客が抱える課題や市場の変化を直接捉え、その声を開発に反映しています。顧客に

近い場所での対話を重ねることで、「自社の技術で何ができるのか」だけでなく、「顧客や市場から何が求められているのか」という発想が育まれます。市場や顧客の変化を理解し、自社技術のどこに可能性があるのかを見極める。その視点が、顧客の課題を具体的な開発テーマへとつなげています。

また、営業・研究・製造など異なる職種を経験する機会や、イントラプレナーシッププログラムなどを通じて、多面的な視点を持つ人材の育成も進めています。技術のみならず、市場性や事業性も理解できる人材を育てることが、将来の成長領域を見出す力につながっています。

顧客の課題を理解することは、既存事業の強化に加えて、新たな事業機会の発見にもつながります。市場の変化を早い段階で捉えることで、技術の新たな用途や成長領域を見出すことができます。こうした活動を通じて、当社は市場を後追いするのではなく、独自の価値を提案する高付加価値型の事業展開を進めています。



強み3 誠実な組織文化 共創を生み出す信頼の基盤

第3の強みは、「誠実な組織文化」です。アンケートでは、「誠実さ」が日産化学らしさを表す言葉として最も多く挙げられました。また、「誠実なコミュニケーション」「風通しがいい」「相談がしやすい」といった項目も多く挙げられています。

この特徴は、単なる働きやすさを意味するものではありません。新たな価値を創造するためには、異なる知識や専門性を持つ人材が互いに意見を出し合い、議論を重ねる必要があります。その際に重要となるのが、率直に対話できる関係性です。

当社には、立場や所属を超えて相談しやすく、相手の専門性を尊重しながら議論する文化があります。研究・営業・製造・管理部門など、さまざまな領域の専門性を持つ人材が連携し、

課題解決に取り組んでいます。キャリア採用者からも当社の特徴として、各部門が一体となって開発に取り組んでいることや、部門横断で議論する機会が多いことが挙げられています。

私たちが重視するのは、「議論に勝つこと」ではなく、「よりよい答えを見出すために対話すること」です。誠実なコミュニケーションによって築かれる信頼関係こそが、多様な知見を結び付け、社内外の共創を生み出す基盤となっています。

また、誠実さは社内だけでなく、顧客や取引先との関係にも表れています。短期的な成果の追求にとどまらず、長期的な信頼関係を重視する姿勢が、当社の事業運営の基盤です。社内外で積み重ねてきた信頼が共創の機会を広げ、新たな価値創造を支える重要な資産となっています。

強み4 挑戦を後押しする風土 任せることが成長と革新を生む

第4の強みは、「挑戦を後押しする風土」です。アンケートでは成長機会に関する項目の中で、「裁量を持って任される」が、最も多く挙げられました。また、若手社員やキャリア採用者であっても、早い段階から重要なテーマやプロジェクトを任されることが特徴として挙げられています。

当社では、一人ひとりの社員が主体的に価値創造に関わるこ

とを重視しています。新たな価値は、指示を待つだけでは生まれません。自ら課題を発見し、解決策を考え、周囲を巻き込みながら行動することで生まれます。

その象徴の1つが「10%Challenge」です。所属組織の枠を超え、自ら設定したテーマに挑戦するこの制度は、社員の主体性を引き出し、新たな可能性の探索につなげることを目指しています。もちろん、すべての挑戦が成功するわけではありません。しかし、挑戦の過程で得られた経験や知見は、人材と組織に蓄積され、将来の成長につながります。

当社では、裁量を与えることに加えて、周囲からの支援や学びの機会も提供しています。任せることと、支えること。その両輪によって、挑戦する人材を育てています。

変化の激しい事業環境において、過去の成功体験だけに依拠することはできません。新たなテーマや市場へ挑戦し続けることが、将来の成長を支える原動力になります。当社は、挑戦を個人の資質任せにせず、制度と組織文化の両面から後押しすることで、挑戦の総量と多様性を高めています。

4つの強みを支える3つの力 「目利き」「共創」「挑戦」

当社は、人材戦略において「目利き」「共創」「挑戦」の3つの力を重視しています。今回のアンケートから浮かび上がった4つの強みは、これら3つの力が、組織の中でどのように発揮されているかを具体的に示すものと言えます。

高い技術力と顧客に近い開発姿勢は、技術と市場の可能性を見極める「目利き」につながっています。誠実な組織文化は、多様

な知見を結集する「共創」の基盤です。そして、裁量を持たせて任せる風土は、新たな可能性へ踏み出す「挑戦」を促しています。「目利き」「共創」「挑戦」は、それぞれ独立して発揮されるものではなく、相互に作用することで価値創造につながります。市場や顧客の変化を捉え、技術の可能性を見極めることで、新たな挑戦が生まれます。挑戦から生まれた技術やアイデアは、多様な人材との共創を通じて磨き上げられ、事業として結実していきます。

今回のアンケートから見えてきたのは、日産化学の競争力が技術力だけで成り立っているわけではないということです。高い技術力を磨き続け、顧客や市場の変化を捉えて、その可能性を見極める人材がいる。異なる専門性を持つ人材が誠実に対話し、知見を結集している。そして、人を信じて任せ、挑戦を後押しする文化がある。こうした人材と組織の力が結び付くことで、技術が事業へと育ち、収益へとつながっていきます。

目利きする力。
共創する力。
挑戦する力。
これら3つの力が相互に作用しながら新たな価値を生み出し、そこで得られた成果を研究開発や人材育成へと再投資することで、次の成長へとつなげています。
技術を価値へ変えるのは、人です。人が見極め、人がつなぎ、人が挑戦する。この循環こそが、日産化学の持続的な「稼ぐ力」の源泉となっています。

関連情報
「日産化学のあゆみ」P11-12、「社長メッセージ」P15-20、「ビジネスモデルと競争優位性」P23-24、「人的資本」P25-30、「知的資本 研究開発」P31-34、「CFOメッセージ」P41-44、「中期経営計画 Vista2027 Stage II」P45-46、「DX推進」P49-50

